

〈書 評〉

児玉敏一著

『日本の経営とオフィスマネジメント
—ホワイトカラー管理の形成と展開—』

北海道大学図書刊行会 1995年 8 月 ix + 222ページ

(1)

1990年代に入り、日本企業の「リストラクチャリング」・「リエンジニアリング」の進行にともなって浮上してきたホワイトカラーの生産性向上とそれをめぐる管理問題が、今日、「日本の経営」再編成論の核心部分をなすに至っている。そして、最近、この問題についての調査研究や議論が活発に行われているが、本書もそうした研究成果の一つである。

著者によれば、本書の課題は、「ホワイトカラー層の大半を占める技術的スタッフや下級事務員を対象とした」オフィスマネジメント制度の日本的ありようを日米比較の観点から解明することである。この課題に即して、本書は、オフィスマネジメントにかかわる技術・イデオロギー・熟練形成・教育制度など諸要素の歴史的把握、さらには、最近のコンピュータ通信ネットワーク技術との関連にまでおよぶ理論的な分析を展開している。

本書の編別構成は次のとおりである。

- | | |
|--------|---------------------------|
| 序 章 | 日本の管理システムの曲がり角とオフィスマネジメント |
| 第 I 部 | アメリカにおけるオフィスマネジメントの展開 |
| 第 1 章 | オフィスマネジメントの形成とその理念 |
| 第 2 章 | 近代的オフィスマネジメントの展開と熟練 |
| 第 3 章 | アメリカ的オフィスマネジメントの社会的基盤 |
| 第 II 部 | 日本の事務管理システムの形成と展開 |
| 第 4 章 | 経営の近代化に伴うオフィ |

スの機械化と管理・熟練

第 5 章 日本の事務管理を支えてきた諸要因

第 III 部 情報技術革命の進展とオフィス業務

第 6 章 オフィスオートメーションの展開

第 7 章 OA 化の進展と日本の事務管理システム

総 括 日本のオフィスマネジメントの課題と展望

まず、序章では、アメリカ事務部門の管理慣行との比較を意識しつつ、経済のソフト化・サービス化など企業環境の転換にともなう日本の経営管理と熟練形成システムの変化の諸相が描きだされ、そこからホワイトカラーの管理＝オフィスマネジメント研究の課題が設定される。

第 I 部第 1 章は、アメリカにおけるオフィスマネジメントの歴史的展開にアプローチし、その内実としての事務組織の再編と「タイプライター革命」下における「熟練の解体」のアメリカ的特質を把握する。後者にかかわって具体化した管理・事務職務の専門化・標準化を契機とするオフィスマネジメントの近代化がいかにホワイトカラー労働者の階層化を推し進めたかが第 2 章で考察される。そこでは、1930年代以降における一貫した一般事務労働者の増大とその地位低下という事実と、60年代に至ってもなおその「事務労働者たちには依然として自らの熟練を抛り所に働く余地がわずかながら残されていた」(65ページ)ことが論じられる。正当な見方というべきであろう。

そして、このアメリカ的オフィスマネジメントの展開を支えた社会的基盤とりわけ熟練形成をめざす職業教育制度に着目する第 3 章は、ホワイトカラーの管理問題把握にとって

興味ある分析といってよい。とりわけ、OA 化に即応した戦略的なヴォケーション教育のありようにかんする叙述は正鵠を射ている。

第II部で日本的事務管理システムの展開を検討しようとする著者は、まず第4章で、60年代後半以降の高度成長期におけるオフィス部門の合理化問題に焦点を据える。そして、事務機器の開発・普及が事務組織の二層分化と女性事務労働者の大量動員をもたらした事実を捉えたうえで、「女性事務員を、もっぱら低賃金の事務職に固定化することで、合理的に管理しようというホワイトカラー部門の管理制度は、職業斡旋の任務を与えられてきたわが国の学校教育機関と効果的に連結され」（113ページ）て定着したことが明らかにされる。

この日本的事務管理システムの展開過程で浮上してくる女子事務労働者の熟練形成とモチベーションの問題が第5章のテーマである。前者の主要な方式としての職業訓練所、各種学校・専門学校、商業高校などの学校教育と検定・資格試験を活用する自己啓発とについては、それが「即戦力となりうる女性事務員を、ルーチンワークを専門的に行う『一般事務員』として」（118ページ）位置づけていくための方策たりえたという、その日本の特質が指摘される。また、後者については、事務合理化運動としてのQCサークル活動がサービス部門を中心に上げられ、それにたいして、「事務員のモラルを高め、組織を活性化するには極めて好都合なもの」であり、「単純化・孤立化した仕事から生じる従業員の『疎外感』を解消させるために大いに貢献」したという評価が与えられる。（131ページ）

第III部では、まず第6章で、80年代日本のME化を軸とするオフィスオートメーションが俎上にのせられる。それは、データベース管理（DBM）と通信ネットワークPOSシステムのような戦略的情報システムの開発にまで高める方向で展開され、オンラインネットワ

ーク技術を組み込むことによりオフィス事務作業のコンピュータ化を完成の域に到達せしめた。

この「情報技術革命」の進展は、事務業務のネットワーク化を促進し、「オンライン・リアルタイムシステム」の展開にともなって小売業企業を中心にオフィスの熟練を急激に縮小ないし解体を推し進めている。これが第7章の論旨である。

総括においては、日本の管理システムを支えた社会的基盤の変化とアメリカ的管理システムへの反省＝「リエンジニアリング革命」に言及して日米のオフィスマネジメントの動向に全体的評価を与えた後、そこから導かれる多元的オフィスマネジメント・システムの試みとしての複線型雇用管理制度の可能性が示唆される。

(2)

「今日の企業諸環境の変化の中から、これまでのオフィスマネジメントのあり方と課題を考察しようとした」（はしがきiii）著者の意欲が窺える作品である。経営学におけるこの分野の本格的研究はいまだ緒についたばかりであり、今日のサービス部門の肥大化傾向を見据えてサービスおよび事務部門におけるホワイトカラー労働の管理問題に関心を寄せたこと自体けだし慧眼である。

とはいえ、その実態把握と理論構成には検討を要する論点が含まれているように思われる。そこで、紙幅の制限もあるので、以下、私なりの問題関心にひきつけて若干の感想を述べてみたい。

本書の研究成果は、一言でいえば、いわゆる「情報技術革命」下におけるオフィスマネジメントの日本的ありようを掘り下げて分析していることであろう。ホワイトカラー労働の今日的变化を規定する諸要因とその構造的性質については、これまで労務管理・労使関係の視点からかなり詳細な調査研究が蓄積されてきている。問題は、その変化の内実が職

場レベルでの事務管理システムの展開とどうかかわるかである。

著者は、オフィス業務管理的メカニズムを軸にオフィスマネジメントの日本的性格とその構造に着目する。それは、総じてアメリカ的オフィスマネジメントの日本的適用の構図として描き出される。そして、その際、OA化が決定的意味をもつことになる。すなわち、著者も強調しているように、OA化が「事務労働者の質」に大きなインパクトを与え、オフィスの熟練解体を急速に進めることになったからにほかならない。

したがって、本書の意義は、オフィスマネジメントがホワイトカラーとりわけ女性事務労働における「熟練の二極分化」を生み出すそのメカニズムを浮き彫りにしたことに見いだせよう。いいかえれば、この分析の理論的特徴は、事務労働における熟練のありようと事務管理システムとの関連構造の強調に求めることができる。

このように捉えた場合、問題は、著者が「ホワイトカラー層の大部分を占めている技術スタッフや下級事務員の管理問題」（11ページ）を意識するかぎり、あらためて事務労働とはなにかを問い、それをどう概念構成するかである。本書は、この点でやや厳密性に欠けているように思われる。例えば、ホワイトカラー職務と生産労働者の職務との実質的同一性が前提となっているように読み取れるが、両者の違いと関連をもう一步踏み込んで規定する必要があるのではないだろうか。

このことにかかわって、もう一つ問うておきたいのは、オフィス業務における熟練把握について、とくに、オフィス業務における「知的熟練」と「技能的熟練」との関連を、「いずれの熟練にも程度の差こそあれ、その双方が一体化しており、相互のコンビネーションによって各々の業務が執行されるもの」（168ページ）といった説明でよいのか、その両者の質や程度の差こそがかなり重要な意味をもっ

ているのではないか、ということである。

この点が意識的に論じられていれば、いわゆる「労働の二極分化」をめぐる代表的論者の議論にたいする著者のスタンスが明確になったように思われる。そのほかにも、日本の事務管理システムにおける女子労働の位置づけとそれにたいする多元的管理システムとしての複線型雇用管理制度の評価といった論点もありうる。

とはいえ、本書がオフィスマネジメントの研究に新たな一步を踏み出す業績であることはいうまでもない。今後、この領域での研究の深まりを期待したい。

〔平尾 武久〕